

UNIVERSIDADE DE LISBOA
FACULDADE DE PSICOLOGIA



**RECURSOS DE ADAPTABILIDADE DE CARREIRA E
PERCEÇÃO DE SATISFAÇÃO COM A CARREIRA NUMA
AMOSTRA DO SETOR DOS TRANSPORTES PÚBLICOS**

Ana Elisabete Lopes Oliveira

MESTRADO INTEGRADO EM PSICOLOGIA
(Secção de Psicologia dos Recursos Humanos, do Trabalho e das
Organizações)

2014

UNIVERSIDADE DE LISBOA
FACULDADE DE PSICOLOGIA



**RECURSOS DE ADAPTABILIDADE DE CARREIRA E
PERCEÇÃO DE SATISFAÇÃO COM A CARREIRA NUMA
AMOSTRA DO SETOR DOS TRANSPORTES PÚBLICOS**

Ana Elisabete Lopes Oliveira

Dissertação orientada pelo Professor Doutor Manuel Rafael

MESTRADO INTEGRADO EM PSICOLOGIA
(Secção de Psicologia dos Recursos Humanos, do Trabalho e das
Organizações)

2014

AGRADECIMENTOS

Ao Professor Doutor Manuel Rafael pela sua orientação ao longo desta fase, pela disponibilidade contínua, pela exigência e pelo incentivo para concretizar a presente dissertação.

Ao Administrador da Organização que concedeu a autorização para a aplicação dos questionários e aos colaboradores que se mostraram recetivos e disponíveis para responder a estes, contribuindo consideravelmente para a realização da presente dissertação.

À minha mãe e irmão pelo apoio incondicional e pela presença constante em todos os momentos da minha vida.

Ao Mário Aguiar por toda a paciência, compreensão e acompanhamento exemplar ao longo desta fase e pelo encorajamento para continuar a dar o meu melhor.

À Nicole Vinagre e à Diana Manuel pela amizade, pela disponibilidade e paciência para ouvirem os meus receios e pelo incentivo.

À Anaide, ao Bruno, ao Pauleta e ao Hélio por todos os bons momentos proporcionados que me ajudaram a manter uma perspetiva positiva, pelo apoio e, sobretudo, pela amizade.

Aos colegas Raquel, Catarina e Luís que por compreenderem melhor do que ninguém as exigências e dificuldades que constituem esta fase, se mostraram sempre disponíveis para ouvir os meus receios e por ajudarem-me a ultrapassar os obstáculos.

Por fim, mas não menos importante, à TAPCE e a todos os seus membros por tudo o que aprendi convosco e pelo caminho que percorri com vocês ao longo destes anos.

Índice Geral

Resumo	iv
<i>Abstract</i>	v
 INTRODUÇÃO	 1
 1. ENQUADRAMENTO TEÓRICO	 2
1.1. Adaptabilidade de Carreira	2
1.2. Sucesso de Carreira Subjetivo	7
1.2.1. Satisfação com a Carreira	9
1.3. Adaptabilidade de Carreira e Satisfação com a Carreira	11
 2. MÉTODO	 13
2.1. Participantes	13
2.2. Instrumentos	14
2.2.1. Inventário sobre Adaptabilidade	14
2.2.2. Questionário sobre a Satisfação com a Carreira	16
2.3. Procedimento	16
 3. RESULTADOS	 17
3.1. Adaptabilidade de Carreira	17
3.2. Satisfação com a Carreira	18
3.3. Adaptabilidade de Carreira e Satisfação com a Carreira	19
3.3.1. Relação entre Adaptabilidade de Carreira e Satisfação com a Carreira	19
3.3.2. Diferenças de médias entre grupos de idade	20
 4. DISCUSSÃO	 21
 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	 30
ANEXO	CDROM

Índice de Quadros

Quadro 1 – Função dos colaboradores que constituem a amostra	14
Quadro 2 – Consistência Interna, Medidas da Tendência Central e de Dispersão do Inventário sobre Adaptabilidade e do Questionário sobre a Satisfação com a Carreira	19
Quadro 3 – Intercorrelações entre Adaptabilidade de Carreira Global, as suas dimensões e a Satisfação com a Carreira	20
Quadro 4 – Teste do T-Student entre grupos etários e a Adaptabilidade de Carreira Global, as suas dimensões e a Satisfação com a Carreira	21

Resumo

Todas as pessoas têm necessidades relacionadas com o desenvolvimento profissional, as quais devem ser satisfeitas ao longo do percurso da sua carreira. Atualmente, o mercado de trabalho é cada vez mais incerto e os indivíduos sentem que têm de responder de modo diferente às exigências laborais para cumprirem os seus objetivos. A teoria da Construção de Carreira, defendida por Mark Savickas, define a Adaptabilidade de Carreira como uma resposta eficaz às necessidades de crescimento do colaborador e às mudanças inerentes ao meio profissional. A Satisfação com a Carreira, apresentada por Greenhaus, Parasuraman e Wormley, é manifestada como resultado da reflexão sobre o percurso profissional. O objetivo do presente estudo é verificar se a Adaptabilidade de Carreira está associada à Satisfação com a Carreira. Em paralelo é analisada a influência da idade na utilização de estratégias de Adaptabilidade e na perceção de Satisfação com a Carreira. O Inventário sobre Adaptabilidade e o Questionário sobre a Satisfação com a Carreira foram aplicados a uma amostra de 60 colaboradores de uma empresa de transportes públicos. Os resultados revelaram que os colaboradores utilizam as quatro estratégias de autorregulação (Preocupação, Controlo, Curiosidade e Confiança) para se adaptarem ao percurso profissional e sentem-se moderadamente satisfeitos com a sua carreira. As conclusões do estudo indicam que a Adaptabilidade de Carreira, nomeadamente a Preocupação com o futuro e a Confiança em concretizar as aspirações profissionais, estão associadas com a Satisfação de Carreira. Todavia, a idade dos colaboradores não foi determinante no desenvolvimento das estratégias de Adaptabilidade de Carreira e na Satisfação com a Carreira.

Palavras-chave: Gestão de Carreira, Adaptabilidade de Carreira, Satisfação com a Carreira, Idade.

Abstract

All people have professional development needs, which should be met over the course of their career. Nowadays, the job market is getting progressively uncertain, and individuals feel they have to respond differently to labor demands to meet their goals. The Career Construction theory defended by Mark Savickas, defines Career Adaptability as an effective response to the growing needs of the employee and to the changes in the analyze the professional field. The Career Satisfaction, by Greenhaus, Parasuraman and Wormley, is expressed on the basis of reflection about the professional course. The study purpose is to verify whether the Career Adaptability is associated with Career Satisfaction. Furthermore is analyzed the influence of age on Adaptability strategies and on Career Satisfaction. The Career Adapt-Abilities Scale-Portugal and the Career Satisfaction Questionnaire were applied to a sample of 60 employees of a public transport company. The results revealed that employees use the four strategies of self-regulation (Concern, Control, Curiosity and Confidence) to adapt to professional course and feel moderately satisfied with their career. The findings indicate that the Career Adaptability, including Concern about the future and the Confidence to achieve occupational aspirations are associated with Career Satisfaction. However, the age of the employees wasn't a factor on the development of Career Adaptability strategies and Career Satisfaction.

Key-words: Career Development, Career Adaptability, Career Satisfaction, Age.

INTRODUÇÃO

O mundo laboral transformou-se num ambiente cada vez mais instável, dado o aumento da probabilidade de mudança de local de trabalho e da versatilidade necessária para realizar tarefas bastante diversas daquelas que constituem a função base do colaborador. Por este motivo, é importante que o indivíduo defina concretamente o que quer para si no sentido de se sentir preparado, quer ao nível de recursos emocionais como intelectuais, com o intuito de responder satisfatoriamente às mudanças no meio profissional.

As modificações que o mundo do trabalho sofreu, em conjunto com as mudanças e os valores que o compõem atualmente, tiveram um efeito substancial na definição de carreira (Greenhaus, 2003). Deste modo, é imperativo que o aconselhamento de carreira crie uma resposta para os colaboradores sobre como devem construir o seu percurso profissional de acordo com as alterações sociais e as novas exigências laborais.

Devido à mudança na entidade responsável pela carreira, passando da organização para o próprio colaborador, considera-se essencial seguir modelos dinâmicos de gestão de carreiras (Mulhall, 2011). A teoria sobre a gestão de carreira proteica e sobre a *boundaryless career*, por exemplo, transmitem ideias diferentes de pensar na carreira.

A Adaptabilidade de Carreira é a teoria adotada no presente estudo para compreender como o colaborador deve encarar e gerir a sua carreira, direcionando o indivíduo para o caminho que complementa as suas características e necessidades vocacionais. A integração é concretizada através da harmonia alcançada entre as crenças pessoais e os interesses profissionais, ao implementar o *self* no papel de trabalhador (Savickas & Porfeli, 2012).

A adaptabilidade defendida por Mark Savickas (Savickas, 1997; Savickas, 2005; Savickas, 2010; Savickas et al., 2009; Savickas & Porfeli, 2012) e as estratégias inerentes - Preocupação, Controlo, Curiosidade e Confiança - devem ser aplicadas para que as pessoas continuem a sentir-se ativas e preparadas para responder às exigências diárias e aos ajustamentos que ocorrem ao longo do seu percurso profissional.

Para complementar este modo de estar, ao utilizar processos de planeamento e desenvolvimento de carreira, os colaboradores obtêm sucesso subjetivo ao longo da sua carreira e encontram-se satisfeitos com esta (Abele & Wiese, 2008; Greenhaus, 2003; Greenhaus, Parasuraman & Wormley, 1990; Heslin, 2005; Judge et al., 1995).

Considerando todas as questões supramencionadas, o objetivo deste estudo é verificar a existência de uma associação entre a adoção das estratégias de Adaptabilidade de Carreira e a Satisfação com a Carreira. Adicionalmente, é analisada a presença de influência da idade sobre a Adaptabilidade de Carreira e a Satisfação com a Carreira.

O presente estudo é composto por um enquadramento teórico, onde são expostas resumidamente a Adaptabilidade de Carreira, o Sucesso de Carreira Subjetivo e a Satisfação com a Carreira. Encontram-se ainda descritos o método e os resultados. Por fim, são discutidos os resultados obtidos, as suas contribuições, limitações, sugestões para futuras investigações e as implicações para a área da Psicologia dos Recursos Humanos, do Trabalho e das Organizações e para o aconselhamento de carreira.

1. ENQUADRAMENTO TEÓRICO

1.1. Adaptabilidade de Carreira

Como consequência das alterações no mundo do trabalho, as teorias do século XXI devem estudar as carreiras como histórias individuais, através das quais é possível delinear e construir o percurso profissional dos indivíduos (Savickas et al., 2009).

A teoria *Life-span, Life-space* de Donald Super (Super, Savickas & Super, 1996) destaca o *self-concept* com o intuito de explicar, que através da aprendizagem social, o indivíduo adquire uma perspetiva sobre a sua carreira e os seus valores, interesses e talentos vocacionais.

Os vários papéis que constituem a vida de uma pessoa interagem entre si e influenciam-se uns aos outros. Por conseguinte, para compreender a carreira do indivíduo, é essencial conhecer e examinar todos os papéis de vida que o constituem, bem como os seus interesses de carreira (Super et al., 1996).

A carreira desenvolve-se, transforma-se e cresce à medida que a pessoa domina os desafios apresentados pela maturação psicossocial e pela adaptação cultural. Estas situações surgem como tarefas de desenvolvimento associadas a etapas da vida ou a necessidades de ajustamento imprevisíveis (Super et al., 1996). A teoria de Construção de Carreira, estudada e defendida por Mark Savickas, foi intimamente influenciada pela teoria de Super.

Segundo o modelo de *life design* (Savickas et al., 2009), a pessoa deve ser encorajada a considerar, em simultâneo, todos os papéis relevantes na sua vida e as experiências vividas durante a construção da sua carreira. Deste modo, é possível refletir sobre

diferentes áreas da vida pessoal, possibilitando a amplificação de capacidades e o desenvolvimento do *self*, focalizado no domínio laboral (Savickas et al., 2009).

A atual conjuntura social revela que as expectativas profissionais são influenciadas em grande medida pela imprevisibilidade, devido ao crescimento da mobilidade entre organizações e funções. Assim, os indivíduos necessitam de desenvolver capacidades que os deixem preparados para as constantes mudanças que compõem o mundo do trabalho. As transformações anteriormente indicadas confirmam a importância que deve ser dada à flexibilidade e à aprendizagem ao longo da carreira (Savickas et al., 2009).

A teoria de Construção de Carreira, elaborada por Savickas (1997) baseia-se na adaptação e concentra-se apenas no papel de trabalhador tendo em conta o contributo que os outros papéis relevantes na vida do indivíduo desempenham sobre este. Esta perspetiva nomeia a profissão como um mecanismo de integração ou conexão social, agindo como uma estratégia de suporte para a pessoa se ajustar aos diversos desafios e responsabilidades da sua vida (Savickas & Porfeli, 2012). Mais especificamente, de acordo com os princípios desta teoria, o desenvolvimento humano é orientado para estabelecer a integração entre a pessoa e o meio (Savickas, 2005).

A compor a teoria da Construção de Carreira, a Adaptabilidade de Carreira, (Savickas, 1997; Savickas, 2005; Savickas et al., 2009, Savickas & Porfeli, 2012) é um constructo psicossocial que indica quais os recursos a serem adotados pelo indivíduo para realizar o *coping* das tarefas de desenvolvimento vocacional e das transições e mudanças profissionais. Os recursos de Adaptabilidade de Carreira são as estratégias, as forças autorregulatórias ou as competências que devem ser utilizadas para dirigir os comportamentos adaptativos dos indivíduos e para resolver os problemas que ocorrem no presente ou podem acontecer no futuro (Savickas & Porfeli, 2012).

A adaptação às tarefas, às transições e às mudanças vocacionais são fomentadas principalmente por um conjunto de cinco comportamentos que resumem cada uma das fases que constituem a vida (máxi-ciclos): orientação, exploração, estabelecimento, gestão e declínio. Cada uma destas fases são compostas por pequenos ciclos de desempenho adaptativo – as tarefas de desenvolvimento – repetidas periodicamente enquanto o indivíduo se adequa a um contexto diferente (Savickas & Porfeli, 2012). Estes cinco comportamentos assinalam as expectativas que a sociedade tem sobre o indivíduo, no que diz respeito à elaboração de uma vida profissional produtiva. As fases descritas representam a forma como o indivíduo deve construir os significados que lhe permite interpretar a vida enquanto trabalhador (Savickas, 2010). Por exemplo, um colaborador

inicia um trabalho com o desafio de se adaptar a um novo papel, explorando as exigências, as rotinas e as recompensas. Seguidamente, o indivíduo consolida-se enquanto profissional, concretizando a sua progressão (Super et al., 1996). A gestão da sua posição é feita se conseguir manter ou inovar a realização de tarefas rotineiras (Super et al., 1996) durante um período de tempo. Eventualmente separa-se do papel de trabalhador, voluntariamente quando se sente preparado para mudar de função, ou involuntariamente, quando as mudanças na organização o levam a mudar de lugar (Savickas & Porfeli, 2012).

O desenvolvimento do indivíduo ao longo da sua experiência profissional deve ser orientado por quatro dimensões - Preocupação, Controlo, Curiosidade e Confiança - com o objetivo de gerir as mudanças, as transições e os problemas comuns do percurso profissional.

O indivíduo deve Preocupar-se com o seu futuro profissional (Savickas & Porfeli, 2012) e estar consciente das tarefas e transições que pode encontrar. Assim, ao refletir sobre o que poderá acontecer, o indivíduo envolve-se em atividades e experiências que promovem as competências de planificação e a perceção real do futuro (Savickas, 2005)

O Controlo é definido pela vantagem de usar estratégias de regulação que possibilitam o ajustamento às exigências de diferentes contextos. Este ajustamento remete para o nível de domínio que o indivíduo pode exercer sobre a situação (Savickas et al., 2009) e sobre si próprio, ajudando na antecipação e preparação de acontecimentos futuros (Savickas & Porfeli, 2012). Deste modo, os indivíduos acreditam que são responsáveis por construir a sua própria carreira e adotam atitudes assertivas direcionadas para a tomada de decisão (Savickas, 2005).

A Curiosidade engloba a intenção de explorar os papéis e possíveis *self-concepts* em várias situações, bem como a adequação destes ao mundo do trabalho. A exploração produz conhecimento que fornece apoio na gestão das expectativas sobre esta adaptação. Esta estratégia refere-se à iniciativa de aprender sobre os tipos de trabalho que os indivíduos querem desempenhar e em procurar oportunidades profissionais. (Savickas, 2005).

Por fim, a Confiança envolve a capacidade de manter e cumprir as aspirações e objetivos que enquanto trabalhador pretende alcançar, independentemente dos obstáculos que possam surgir (Savickas et al., 2009). Este recurso representa os sentimentos de autoeficácia em relação à aptidão do indivíduo para executar e implementar as ações mais adequadas (Savickas, 2005).

Savickas (2005) definiu as dimensões globais da Adaptabilidade de Carreira e

organizou-as num modelo estruturado com três níveis. No nível mais elevado e abstrato, visionou as quatro dimensões de Adaptabilidade de Carreira: Preocupação, Controlo, Curiosidade e Confiança. No nível intermédio, o modelo articula um conjunto distinto de variáveis funcionais homogéneas para cada uma das dimensões gerais. Cada conjunto de variáveis intermédias incluem atitudes, crenças e competências específicas, o “ABC” da Construção de Carreira, consideradas como mecanismos que sintetizam os *self-concepts* vocacionais no papel de trabalhador. O “ABC” da Construção de Carreira define e influencia os comportamentos de *coping* usados especificamente na gestão das tarefas de desenvolvimento e na negociação de transições profissionais (Savickas, 2005).

Diferentes economias, países e culturas proporcionam diversas exigências e várias oportunidades para desenvolver as competências de Adaptação. Neste seguimento, a Adaptabilidade de Carreira, como constructo social, torna-se muito sensível ao contexto e à idade. (Savickas & Porfeli, 2012).

O sucesso na profissão depende até que ponto os indivíduos encontram no seu contexto laboral um ajustamento adequado às suas características vocacionais mais proeminentes. A satisfação que as pessoas sentem em relação ao seu trabalho é proporcional ao nível de empenho para implementar os *self-concepts* vocacionais (Savickas, 2005).

De seguida são apresentados os resultados de estudos realizados, com amostras da população portuguesa, sobre a utilização dos recursos de Adaptabilidade de Carreira.

Duarte et al. (2012) verificaram que os adultos desempregados obtiveram valores significativamente mais elevados em relação à Preocupação, Controlo e Curiosidade, em comparação com os adultos empregados. Para tentar compreender estes resultados foram indicadas duas possíveis explicações para os mesmos. Em primeiro lugar, o grupo de colaboradores, que são também os mais velhos, pertence a uma geração que comumente possui empregos mais seguros e que consegue encontrar estabilidade a nível profissional, conduzindo ao decréscimo da necessidade de recorrer a recursos de Adaptabilidade. Por outro lado, os adultos desempregados, que normalmente são mais novos, pertencem a uma geração que reconhece que os trabalhos são cada vez mais instáveis. No presente caso, por se encontrarem em formação, os indivíduos compreendiam melhor a importância de desenvolver competências no sentido de obterem oportunidades de emprego. Os homens empregados neste estudo demonstraram valores elevados em todas as dimensões, especialmente em Controlo e Confiança (Duarte, et al., 2012).

Noutros estudos, apesar de as amostras serem relativamente pequenas, entre 55 e 64

participantes, as médias das quatro dimensões mostram-se satisfatórias, uma vez que numa escala de cinco pontos os valores variam entre 3.88 e 4.26 (Bernardo, 2013; Boto, 2011). Na investigação de Martins (2013), as respostas também foram realizadas com uma escala de cinco pontos. Todavia, estas foram cotadas entre o valor mínimo de sete e o máximo de 35 pontos, revelando médias localizadas entre 27.02 e 28.84. Novamente, nestes estudos, o Controlo e a Confiança atingem valores mais elevados em comparação com a Preocupação e a Curiosidade.

Algumas investigações realizadas sobre a Adaptabilidade de Carreira indicam que existem diferenças no que diz respeito à adoção de estratégias de Adaptabilidade entre diferentes idades, como é referido por Savickas e Porfeli (2012).

Numa amostra de 1204 trabalhadores recolhida na Suíça, na qual os participantes têm entre 26 e 56 anos e média de 42 anos, a variável demográfica idade demonstrou pequenas correlações positivas com a Curiosidade e o Controlo, verificando-se mais elevada com a primeira (Johnston et al., 2013).

Maggiori et al. (2013) elaborou um estudo com 2002 participantes, dos quais 94,1% eram trabalhadores e 5.9% estavam desempregados, e a média de idade era 42 anos. A idade revelou estar correlacionada igualmente, a níveis baixos, com o Controlo e a Curiosidade e indicou uma associação negativa com Preocupação.

A análise das estratégias de Adaptabilidade, na investigação de Martins (2013), revelou maior Curiosidade e Controlo no grupo de participantes com idades compreendidas entre os 21 e os 26 anos, indicou maior Confiança e Controlo no grupo entre os 27 e os 32 anos e o grupo dos mais velhos, entre os 33 e os 39 anos, mostraram maior Curiosidade e Preocupação. A Curiosidade foi a única dimensão que se mostrou estatisticamente significativa, ou seja, varia consoante a idade. Por último, a Adaptabilidade, de modo geral, foi mais elevada no grupo dos mais velhos. De fato o intervalo de idades entre os 33 e os 39 anos situa-se, de forma flexível, na fase de estabelecimento, marcada por uma subfase de consolidação do sujeito e do seu *self* com a função que desempenha (Super, 1980, cit. por Martins, 2013).

Noutro estudo, realizado por Bernardo (2013), os participantes foram divididos em dois grupos de acordo com a sua idade. Um grupo, constituído por pouco mais de metade da amostra, contempla os trabalhadores com idades compreendidas entre os 21 e 30 anos e o segundo grupo inclui aqueles que se situam entre os 31 e os 39 anos. Uma vez que as únicas dimensões submetidas a comparações foram a Preocupação e a Curiosidade, os resultados mostram que o grupo entre os 31 e os 39 anos tem os valores mais elevados

nas dimensões identificadas anteriormente em comparação com o outro grupo. Globalmente, a Adaptabilidade de Carreira foi mais elevada no grupo etário dos mais velhos, tal como no estudo de Martins (2013). Os dados de Bernardo (2013), nomeadamente a média elevada da dimensão Preocupação no grupo de colaboradores mais velhos, são explicados pela fase de estabelecimento (entre os 25 e os 44 anos) (Super, 1990, cit. por Bernardo, 2013). Mais concretamente, na subfase consolidar o indivíduo mostra preocupação em garantir um emprego seguro e na subfase promover é esperado adquirir autonomia e crescimento ao nível financeiro. Por outro lado, a dimensão Curiosidade não apresenta maior impacto na faixa etária mais jovem, como era esperado pelo autor, porque a fase de exploração (Super, 1990, cit. por Bernardo, 2013) tem o seu início na adolescência, por volta dos 15 anos, estendendo-se apenas até ao início da idade adulta, 24 anos.

Estas conclusões incentivam o estudo sobre o impacto da Adaptabilidade de Carreira em colaboradores. É criada assim uma oportunidade para compreender melhor este constructo, dependendo da fase de vida do colaborador, e na forma como ocorre o desenvolvimento dos comportamentos de *coping* das mudanças e das transições profissionais.

Sendo assim, tendo em conta as médias elevadas de Adaptabilidade de Carreira global, de Preocupação, de Controlo, de Curiosidade e de Confiança obtidas em estudos anteriores, são propostas as seguintes hipóteses:

Hipótese 1: Esperam-se valores elevados na média da Adaptabilidade de Carreira de modo global.

Hipótese 1a: Esperam-se valores elevados na média de Preocupação;

Hipótese 1b: Esperam-se valores elevados na média de Controlo;

Hipótese 1c: Esperam-se valores elevados na média de Curiosidade;

Hipótese 1d: Esperam-se valores elevados na média de Confiança.

1.2. Sucesso de Carreira Subjetivo

O trabalho pode ser visto como uma parte inerente à própria vida, em vez de ser observado apenas como a fonte de salário e o que determina a progressão na carreira (Heslin, 2005).

O sucesso de carreira é analisado em termos de critérios objetivos e subjetivos, sendo consistente com a perspetiva que as carreiras podem ser observadas de modo externo ou interno. Os indicadores de Sucesso de Carreira Objetivo remetem para metas

concretas alcançadas como o salário, o estatuto dentro da organização e a progressão (Greenhaus, 2003). Por outro lado, o Sucesso de Carreira Subjetivo enfatiza a observação (Abele & Wiese, 2008), a reflexão do percurso da carreira (Greenhaus, 2003; Greenhaus et al., 1990) e a autoavaliação positiva em relação a este (Abele & Wiese, 2008).

O Sucesso de Carreira Subjetivo é usualmente operacionalizado através da Satisfação com a Carreira (Greenhaus et al., 1990), no entanto está associado a outros indicadores como a Satisfação com o Trabalho e a Satisfação com a Vida (Greenhaus, 2003).

Judge et al. (1995) definem o Sucesso de Carreira Subjetivo como os sentimentos de cumprimento e satisfação com a sua carreira e afirmam que o sucesso obtido ao longo desta tem efeitos psicológicos positivos no trabalho, uma vez que está relacionado com o que alcançaram ao longo das experiências no mundo laboral.

Adicionalmente, Abele e Wiese (2008) afirmaram que as estratégias de autogestão para identificar os objetivos e transformá-los em comportamentos, no contexto profissional, são componentes centrais da autorregulação. Deste modo, as estratégias influenciam a perceção de sucesso de carreira ao nível subjetivo, uma vez que ajudam a definir as metas a cumprir. Por outro lado, quanto mais sucesso é percecionado ao longo da carreira, mais refinadas se tornam as estratégias de autogestão (Abele & Wiese, 2008).

As carreiras não lineares podem ser analisadas através de critérios de autorreferência de sucesso subjetivo. Estas carreiras envolvem um compromisso ao longo da vida, uma vez que impelem o desenvolvimento de capacidades importantes para uma área específica e para períodos de mudança. Os indivíduos envolvidos em carreiras não lineares sentem-se motivados em definir as prioridades da sua carreira e são os próprios a determinar os critérios e as exigências pelos quais o sucesso é medido (Heslin, 2005).

Seibert, Crant e Kraimer (1999) afirmam que identificar as estratégias de desenvolvimento da sua carreira e a possibilidade de moldar o contexto profissional garante uma vantagem em termos de sucesso de carreira. Sendo assim, os indivíduos são capazes de controlar as situações que surgem no local de trabalho pois compreendem melhor as contingências dos contextos e antecipam as mudanças, assim como Savickas explica através da sua teoria de Adaptabilidade (Savickas, 2005; Savickas et al., 2009; Savickas & Porfeli, 2012).

1.2.1. Satisfação com a Carreira

No presente estudo, a Satisfação com a Carreira é o indicador selecionado para analisar o Sucesso de Carreira Subjetivo percebido pelos colaboradores.

A Satisfação com a Carreira é proveniente do percurso profissional definido internamente e da percepção sobre as condições existentes para desempenhar eficazmente o trabalho (Greenhaus et al., 1990). Esta teoria ajuda a compreender as dimensões das reações dos indivíduos às suas carreiras (Heslin, 2005).

Os indivíduos ao envolverem-se ativamente no planeamento da carreira, é um exemplo de uma ação específica que pode ser colocada em prática com o intuito de aumentar a satisfação (Seibert, Kraimer & Crant, 2001). O planeamento e reflexão das possibilidades concretizáveis ao longo da carreira, como o estabelecimento de objetivos e as estratégias de autogestão de comportamentos, estão relacionados com o sucesso percebido, a Satisfação com a Carreira (Abele & Wiese, 2008; Murphy & Ensher, 2001).

Como Savickas (2005) concluiu, o sucesso obtido está dependente de como os indivíduos utilizam o papel de trabalhador como uma oportunidade para implementar as suas principais características vocacionais.

No Questionário sobre a Satisfação com a Carreira, de Greenhaus et al. (1990) o desenvolvimento de carreira implícito é analisado através da autorreflexão. Os valores reunidos no estudo de Greenhaus et al. (1990) demonstram que os participantes se sentem Satisfeitos com a Carreira (3.88 numa escala de cinco pontos).

A versão traduzida do Questionário sobre a Satisfação com a Carreira foi aplicada a uma amostra de 21 colaboradores da área de consultoria e os resultados revelaram que estes sentiam um moderado Sucesso de Carreira Subjetivo (3.41 numa escala de cinco pontos) (Matias, 2013). Outros estudos indicam médias de Satisfação com a Carreira que variam entre 3.60 e 3.71, numa escala igual à utilizada por Greenhaus et al. (1990), verificando-se que são elevadas (Abele & Wiese, 2008; Seibert et al., 1999).

A qualidade da educação ou a proporção das conquistas alcançadas ao longo da carreira mostraram estar positivamente correlacionadas com a Satisfação de Carreira. As instituições de educação com qualidade e o que foi concretizado durante o percurso profissional revelam ser indicadores de desenvolvimento de gestores (e.g. como o crescimento pessoal), uma vez que são mais abrangentes que as qualidades que predizem o sucesso objetivo. Para os colaboradores, o que foi conquistado no passado pode ter mais peso na percepção de Satisfação com a Carreira. Para além destas conclusões, tanto o salário como a progressão predizem positivamente a Satisfação com a Carreira (Judge et

al., 1995).

A competência do trabalhador, no estudo de Aryee, Chay e Tan, (1994) está significativamente relacionada com a Satisfação de Carreira e, deve-se principalmente, aos valores e aptidões que são exaltados e considerados no trabalho. As políticas internas da organização podem ter efeitos sobre a Satisfação se promoverem o progressivo desenvolvimento de conhecimentos e capacidades associadas às etapas percorridas no trabalho. Assim, é criada uma oportunidade para satisfazer as necessidades de crescimento da carreira.

O esforço das organizações, no sentido de promover a aprendizagem contínua e o desenvolvimento de competências e aptidões, revelam a importância de medir e analisar a Satisfação com a Carreira e reforçam o estatuto interno ou subjetivo deste indicador como medida do Sucesso de Carreira (Hall, 1976, cit. por Aryee et al., 1994).

Na verdade, não são apenas os julgamentos que as pessoas fazem sobre as suas carreiras que permitem compreender o nível de satisfação que sentem com as mesmas (Ng et al., 2005). É algo mais profundo como o que foi concretizado, as experiências vividas, que tipo de capacidades foram desenvolvidas ao longo da sua profissão e como as funções permitem cumprir os seus desejos profissionais.

O fator idade parece ter alguma influência na percepção de Satisfação com a Carreira. Os resultados do estudo de Judge et al. (1995), constituído por 1388 participantes com média de idade de 46 anos, demonstram que a idade influenciou negativamente a Satisfação com a Carreira. Os gestores de topo, mais velhos, mais ambiciosos, que não fazem parte de uma minoria e que atingiram um nível particular de sucesso objetivo têm maior probabilidade de se sentirem insatisfeitos com as suas carreiras.

No estudo de Seibert et al. (1999) que envolveu 637 participantes com média de idade de 36 anos, verificou-se uma quantidade significativa de variância entre a idade e a Satisfação com a Carreira, nomeadamente a correlação negativa com a idade. Neste estudo, a média de Satisfação com a Carreira foi elevada (3.71).

Uma perspetiva diferente é encontrada no estudo de Aryee et al. (1994). A idade revelou-se um dos indicadores mais significativos de Satisfação com a Carreira, após a análise de dados da amostra com 200 trabalhadores entre os 31 e os 50 anos de idade.

A informação apresentada sobre a percepção de Satisfação com a Carreira, em diversas amostras, salienta a importância de compreender com algum pormenor como os colaboradores se sentem em relação ao percurso da sua carreira e, deste modo, considera-

se a seguinte hipótese:

Hipóteses 2 - Esperam-se valores elevados na média de Satisfação com a Carreira.

1.3. Adaptabilidade de Carreira e Satisfação com a Carreira

Segundo a teoria de Construção de Carreira, se a adequação entre a pessoa e o ambiente é feita de forma correta e harmoniosa, estes resultados proporcionam estabilidade, desenvolvimento, sucesso e satisfação que vão ser percebidos pelos colaboradores (Savickas & Porfeli, 2012).

Os colaboradores são incentivados a desenvolverem competências para se adaptarem a novas exigências no trabalho, a diversos grupos e a diferentes ambientes (Savickas et al. 2009). Como tal, se os indivíduos se sentem motivados a traçar objetivos (Heslin, 2005), a cumpri-los eficazmente e a definir estratégias de desenvolvimento (Seibert et al., 1999) e de autogestão (Abele & Weise, 2008), como também é revelado pela teoria de Savickas (Savickas, 2005; Savickas et al., 2009; Savickas & Porfeli, 2012), o Sucesso Subjetivo cresce. Como resultado, o julgamento positivo destas circunstâncias e a sua concretização, proporcionam um sentimento de Satisfação com a Carreira (Tolentino et al. 2013).

O estudo de Zacher (2014) permitiu constatar que a Adaptabilidade de Carreira Global, a Preocupação e a Confiança predizem positivamente a Satisfação com a Carreira, independentemente da análise dos efeitos demográficos, dos traços de personalidade do *Big Five* e das autoavaliações. Em contraste, o Controlo e a Curiosidade não revelaram efeitos significativos. Análises adicionais revelaram que quando as quatro dimensões da Adaptabilidade de Carreira foram introduzidas numa equação que predizia a Satisfação com a Carreira, os efeitos da Preocupação, de Controlo e de Confiança foram positivos e significativos, enquanto a Curiosidade não teve um efeito significativo. Os resultados sugerem que os colaboradores orientados para o futuro encontram-se mais preparados para as tarefas e desafios de carreira que podem surgir (Preocupação). Adicionalmente, quanto mais fortes se tornam as crenças dos indivíduos em relação a conseguirem transformar os objetivos de carreira em métodos de resolução de problemas reais e eficazes (Confiança), mais importantes se revelam os requisitos do Sucesso de Carreira Subjetivo, independentemente dos efeitos demográficos, dos traços de personalidade do *Big Five* e das autoavaliações. Nesta mesma investigação, os 1723 participantes revelaram uma média de 47 anos e os resultados indicam que a idade está associada a níveis baixos com a Adaptabilidade de Carreira Global e a Satisfação com a Carreira

(Zacher, 2014).

No estudo de Tolentino et al. (2013) a Satisfação com a Carreira teve uma correlação positiva significativa com a Adaptabilidade de Carreira, bem como com as quatro dimensões, apesar de se situar entre 0.37 e 0.40. É importante referir que os investigadores decidiram alterar a escala de respostas, transformando-a numa escala de sete pontos. O objetivo passava por apresentar aos participantes uma amplitude de âncora de resposta maior com o intuito de minimizar respostas neutras (Matell & Jacoby, 1972, cit. por Tolentino et al., 2013). Os resultados sugerem que a adaptação em forma de sucesso de carreira, a Satisfação com a sua Carreira, é essencialmente guiada pela disponibilidade dos indivíduos para se conseguirem ajustar a um contexto de trabalho em mudança. Esta relação ocorre porque a Adaptabilidade e a Satisfação englobam a preparação e a capacidade para se adaptarem ao presente e às mudanças iminentes relacionadas com a profissão. Os indivíduos com maior disponibilidade para realizar a adaptação encontram-se mais predispostos a criar opções, a enquadrar-se nas novas circunstâncias e em concretizar os objetivos definidos para desenvolver a sua carreira (Savickas, 2013, cit. por Tolentino et al. 2013). A Adaptabilidade ao longo da carreira é constituída por recursos autorregulatórios que permitem a integração entre a pessoa e o ambiente e, assim, é provável que as atitudes positivas cresçam para com a carreira e, como consequência, aumente a satisfação (Tolentino et al. 2013).

A função que o colaborador desempenha na organização promove o conhecimento e desenvolvimento de competências específicas (Aryee et al., 1994) permitindo a amplificação da capacidade de adaptação aos desafios de carreira.

O presente estudo pretende, deste modo, compreender com maior pormenor a relação que existe entre a Adaptabilidade de Carreira e o Sucesso Subjetivo de Carreira e, considerando a revisão de literatura efetuada, estabeleceu-se as seguintes hipóteses:

Hipótese 3 - Existe uma associação entre a Adaptabilidade de Carreira e a Satisfação com a Carreira;

Hipótese 3a - Existe uma associação entre a Preocupação e a Satisfação com a Carreira;

Hipótese 3b - Existe uma associação entre o Controlo e a Satisfação com a Carreira;

Hipótese 3c - Existe uma associação entre a Curiosidade e a Satisfação com a Carreira;

Hipótese 3d - Existe uma associação entre a Confiança e a Satisfação com a Carreira.

A vida do indivíduo é constituída por várias fases, ao longo das quais tem de desempenhar diversas tarefas de desenvolvimento, com o objetivo de responder aos vários desafios que as compõem, de acordo com a teoria da Adaptabilidade de Carreira.

Em diversos estudos também se observou a influência da idade na perceção de Satisfação com a Carreira.

Adicionalmente, e enquadrada na reflexão sobre a importância da idade na variável Adaptabilidade de Carreira e no Sucesso de Carreira Subjetivo considera-se a seguinte questão de investigação **“Qual a influência de cada grupo etário na Adaptabilidade de Carreira e na Satisfação com a Carreira?”**

2. MÉTODO

2.1. Participantes

No presente estudo participaram 60 colaboradores de uma empresa de transportes públicos, do distrito de Lisboa. De modo geral, a amostra é constituída maioritariamente por homens, com uma idade média de 42.58 e grande parte dos quais são Motoristas. Uma elevada percentagem concluiu o Ensino Secundário e estão, em média, há 14 anos a trabalhar na empresa. Neste sentido, as características da amostra são descritas de seguida.

Verificou-se que a amostra reunida é fortemente constituída por indivíduos do sexo masculino (91.7%; N=55) em comparação com o baixo número de elementos presentes do sexo feminino (8.3%; N=5).

A média geral da idade dos colaboradores é 42.58 e o desvio padrão corresponde a 11.29. Numa fase posterior, os participantes foram divididos em dois grupos, de acordo com a idade. O primeiro grupo etário é constituído por 29 indivíduos (48.3%) com idades compreendidas entre os 24 e os 39 anos e possui uma média de idade de 32.97 anos (D.P.=4.52). O segundo grupo etário é composto por 31 colaboradores (51.7%), entre os 40 e os 71 anos, e com uma média de idade de 51.58 anos (D.P.=7.66).

A função com o maior número de colaboradores envolvidos no estudo foi a de Motorista, representando 58.3% (N=35) da amostra. Por outro lado, apenas 11 colaboradores da Oficina (18.3%) e sete (11.7%) Responsáveis de Movimento ou Fiscais responderam aos Questionários. Por fim, os trabalhadores de Escritório (8.3%; N=5) e os Administradores (3.3%; N=2) são os que se encontram em menor número.

No Quadro 1 é possível observar as funções presentes na amostra, os exemplos de postos de trabalho típicos de cada função e a sua representatividade em valores.

Em relação aos níveis de escolaridade, existem dois que sobressaem, pois 24 colaboradores (40%) possuem o Ensino Secundário e, imediatamente a seguir, 18 (30%) revelam a frequência no 3º Ciclo. Do conjunto de 13 indivíduos (21.7%) que selecionaram a opção “Outro”, nove (69.2%) indicam ter o 6º ano e quatro (30.8%) o 4º ano. Por último, em relação à conclusão do Ensino Superior, apenas cinco (8.3%) são Licenciados.

Finalizando, a amplitude dos anos que os colaboradores trabalham na organização situa-se entre um e os 47 anos, existindo uma grande variedade de possibilidades em relação à longevidade da presença dos participantes na empresa. A média de anos que os colaboradores trabalham na organização é 13.90 com um desvio padrão de 13.38.

Quadro 1

Função dos colaboradores que constituem a amostra

Função	%	N
Motoristas	58.3%	35
Oficina (Mecânicos, Bate-chapa, Serralheiro, Servente, Pintor, Eletricista e Fiel de Armazém)	18.3%	11
Responsável de Movimento ou Fiscais (Chefe de Movimento, Auxiliar de Movimento, Fiscais e Chefes de Estação)	11.7%	7
Escritório	8.3%	5
Administração (Responsável Administrativo e Técnico de Transportes)	3.3%	2
Total	100%	60

2.2. Instrumentos

2.2.1. Inventário sobre Adaptabilidade

A versão experimental do Inventário sobre Adaptabilidade (no original *Career Adapt-Abilities Inventory*) foi desenvolvida durante a realização do Projeto de Investigação *Life Design Internacional Research Group*. Este projeto tinha como objetivo definir o conceito de Adaptabilidade e desenvolver instrumentos de medida associados a este. Depois de procederem a estudos exploratórios para averiguar as características

psicométricas, a precisão e a validade, e da concretização de trabalhos inseridos no grupo *Life Design*, foi alcançada a versão portuguesa utilizada neste estudo (Boto, 2011).

O Inventário sobre Adaptabilidade é constituído por 28 itens que analisam a Adaptabilidade de Carreira, mais concretamente as quatro dimensões, a Preocupação, o Controlo, a Curiosidade e a Confiança (Duarte et al., 2012).

A Preocupação é analisada através dos itens 1-7 e “*Compreender que as escolhas de hoje influenciam o meu futuro*” é um exemplo dos itens contemplados no Inventário sobre Adaptabilidade. O Controlo é representado pelos itens 8-14, e o exemplo de um item desta dimensão é “*Tomar decisões por mim próprio(a)*”. Os itens que correspondem à Curiosidade são os 15-21, e um exemplo do que os constituem é “*Analisar de forma aprofundada questões que me dizem respeito*”.

Por fim, a Confiança é avaliada através dos itens 22-28 e um exemplo de item desta dimensão é “*Ser consciencioso(a) e fazer as coisas bem*”.

Os itens do Inventário sobre Adaptabilidade são respondidos através de uma escala com cinco pontos (1-Muito Pouco, 2-Pouco, 3-Razoavelmente, 4-Bastante e 5-Muito) na qual “Muito Pouco” representa total desacordo com a informação do item e “Muito” revela total concordância com o item. Os valores elevados nas dimensões acima referidas revelam que os colaboradores utilizam as estratégias de Adaptabilidade.

O Inventário sobre Adaptabilidade mostra valores elevados no que diz respeito à consistência interna (0.90; 0.95; 0.88), nos estudos de Duarte et al. (2012), Boto (2011) e Martins (2013).

As quatro dimensões também indicam valores satisfatórios no que diz respeito à precisão dos itens de cada dimensão. No estudo de Duarte et al. (2012) os itens da Preocupação (0.76), do Controlo (0.69), da Curiosidade (0.78) e da Confiança (0.79) revelaram possuir consistência interna de acordo com os valores obtidos após o cálculo da precisão dos itens. Em simultâneo, Boto (2011) mostrou níveis de consistência interna dos itens das quatro dimensões do Inventário sobre Adaptabilidade que indicam como estes são precisos na avaliação das variáveis (Preocupação, 0.85; Controlo, 0.83; Curiosidade, 0.85; e Confiança, 0.89). Por último, na investigação de Martins (2013) os itens que constituem o Inventário sobre Adaptabilidade mostraram ser precisos a avaliar as quatro dimensões: Preocupação (0.88), Controlo (0.82), Curiosidade (0.85) e Confiança (0.84).

2.2.2. Questionário sobre a Satisfação com a Carreira

A Satisfação com a Carreira foi medida pelo Questionário sobre a Satisfação com a Carreira (no original *Career Satisfaction*) criado por Greenhaus et al. (1990) e adaptado à língua portuguesa por Matias (2013).

O Questionário sobre a Satisfação com a Carreira tem como objetivo analisar o desenvolvimento alcançado com sucesso, ao nível subjetivo, ao longo da carreira (Greenhaus et al. 1990). No estudo de Greenhaus et al. (1990), a consistência interna indicou valores elevados e satisfatórios e a média de Satisfação com a Carreira foi de 3.88 com um desvio padrão de 1.02.

A versão portuguesa do Questionário sobre a Satisfação com a Carreira é constituída por cinco itens que são avaliados através de uma escala de cinco pontos (1-Discordo Totalmente, 2-Discordo Parcialmente, 3-Não Discordo Nem Concordo, 4-Concordo Parcialmente, 5- Concordo Totalmente) na qual “Discordo Totalmente” significa que não concorda de todo com o item e, no outro extremo, “Concordo Totalmente” representa total concordância com o item. De seguida é apresentado um exemplo dos itens que constituem o questionário: “*Estou satisfeito com os progressos que fiz no sentido de alcançar os objetivos da minha carreira*”.

A versão portuguesa do Questionário sobre a Satisfação com a Carreira foi adaptada por Matias (2013) através da aplicação da versão traduzida a uma pré-amostra (N=10) constituída por colaboradores e administrativos, do ramo da consultoria. A consistência interna do questionário revelou-se satisfatória (0.85). Posteriormente, o questionário foi aplicado a 21 colaboradores da área de consultoria, revelando que a amostra se sente moderadamente Satisfeita com a sua Carreira, devido ao valor inferido das estatísticas descritivas (M=3.41; D.P.=1.04). Esta análise também examinou a consistência interna dos itens (0.91) da versão traduzida, sendo possível concluir que o instrumento revelou precisão em relação à medição da variável (Matias, 2013).

2.3. Procedimento

O pedido para proceder à aplicação dos questionários supracitados aos colaboradores foi apresentado diretamente ao Administrador da empresa de transportes públicos. Deste modo, os questionários foram realizados presencialmente na empresa durante quatro dias.

A empresa é constituída por 125 colaboradores, dos quais 70 responderam aos questionários e 10 destes foram excluídos por preenchimento incorreto.

Os colaboradores presentes nas Filiais durante os dias das aplicações foram convidados a completar os dois questionários. No entanto, nem todos tinham disponibilidade para responder naquele momento tendo, nesta situação, sido obtida uma taxa de resposta baixa. Antes de preencherem os questionários, era pedido para lerem o consentimento informado, onde é referido o objetivo do estudo, a confidencialidade das respostas e o cariz voluntário. Se concordassem, prosseguiam com o preenchimento.

Imediatamente antes dos questionários foram também solicitadas informações relativas ao sexo, idade, nível de escolaridade, função que desempenha e há quanto tempo trabalha na empresa.

3. RESULTADOS

Nesta secção apresentam-se os resultados da análise estatística, realizada com o *software Statistical Package for Social Sciences 22*, dos dados reunidos através da aplicação do Inventário sobre Adaptabilidade e do Questionário sobre a Satisfação com a Carreira.

Em primeiro lugar, procede-se ao estudo da consistência interna com o cálculo dos coeficientes alfa de Cronbach dos itens de Adaptabilidade de Carreira, dos itens de cada uma das quatro dimensões - Preocupação, Controlo, Curiosidade e Confiança - e dos itens de Satisfação com a Carreira.

Em seguida, calculam-se as medidas de tendência central (média) e de dispersão (desvio padrão) das variáveis já referidas. Os dados das correlações obtidas pelo coeficiente de Spearman entre as variáveis Adaptabilidade de Carreira, respetivas dimensões e com a Satisfação com a Carreira são apresentados, assim como a comparação efetuada entre os dois grupos de idade nas variáveis indicadas anteriormente.

3.1. Adaptabilidade de Carreira

A análise da consistência interna dos itens que constituem a variável de Adaptabilidade de Carreira revelou um alfa de Cronbach de 0.92 (Quadro 2), representando um valor bastante satisfatório, uma vez que o valor encontrado é superior ao definido como referência (0.90) para tomar decisões importantes relativas aos resultados específicos de um teste (Nunnally, 1978).

Mais concretamente, as dimensões da variável Adaptabilidade de Carreira indicam elevada consistência interna. A Preocupação (0.82), a Curiosidade (0.81) e a

Confiança (0.86) são as dimensões com os valores mais elevados de precisão. Apesar dos itens que avaliam o Controlo terem indicado um alfa de Cronbach de 0.75, este continua a manifestar um nível satisfatório de consistência interna. Este valor revela que é possível criar e fornecer uma resposta adequada ao presente estudo através dos itens em análise (Nunnally, 1978).

O estudo da medida de tendência central e de tendência de dispersão do constructo da Adaptabilidade de Carreira encontram-se reunidos no Quadro 2. Os cálculos indicaram uma média global de Adaptabilidade de 3.86 e um desvio padrão de 0.48. A amplitude encontra-se entre um valor mínimo elevado (2.93 “Razoavelmente”) e um valor máximo satisfatório (5.00 “Muito”).

As dimensões Controlo e Confiança manifestam as médias mais elevadas, 4.11 (D.P.= 0.48) e 4.00 (D.P.=0.61), respetivamente. A Curiosidade teve uma média de 3.71 (D.P.=0.62) e a Preocupação, com a média mais baixa, alcançou 3.61 (D.P.=0.67). Estes resultados mostram uma forte utilização das estratégias psicossociais nos indivíduos que constituem a amostra.

No que se refere à amplitude verificada na dimensão Preocupação, o valor mínimo foi 1.29 (Muito Pouco) e o máximo foi 5.00 (Muito). Já a dimensão Curiosidade encontra-se com uma amplitude entre 2.29 (Pouco) e 5.00 (Muito). O Controlo e a Confiança reúnem os valores mínimos mais elevados em termos de amplitude, 2.71 e 2.57 (Razoavelmente), respetivamente, e valores máximos de 5.00 (Muito).

3.2. Satisfação com a Carreira

O cálculo da precisão dos itens da variável Satisfação com a Carreira, presente no Quadro 2, apresenta-se elevada como é possível observar pelo alfa de Cronbach (0.83).

Em suma, todas as variáveis presentes neste estudo possuem níveis de consistência interna bastante elevados, o que significa que os instrumentos avaliam com precisão as variáveis em estudo.

A Satisfação com a Carreira apresenta um valor moderado ($M=3.44$) e a medida de tendência de dispersão indicou um desvio padrão de 0.78 (Quadro 2).

A amplitude dos valores sobre a Satisfação com a Carreira indica um valor mínimo bastante baixo (1.00 “Discordo Totalmente”) mas o valor máximo mostrou-se elevado (4.80 “Concordo Totalmente”).

Quadro 2

Consistência Interna, Medidas da Tendência Central e de Dispersão do Inventário sobre Adaptabilidade e do Questionário sobre a Satisfação com a Carreira

Dimensões	M	Amplitude	D.P.	A
Preocupação	3.61	1.29 - 5.00	0.67	0.82
Controlo	4.11	2.71 - 5.00	0.48	0.75
Curiosidade	3.71	2.29 - 5.00	0.62	0.81
Confiança	4.00	2.57 - 5.00	0.61	0.86
Adaptabilidade de Carreira Global	3.86	2.93 - 5.00	0.48	0.92
Satisfação com a Carreira	3.44	1.00 - 4.80	0.78	0.83

3.3. Adaptabilidade de Carreira e Satisfação com a Carreira

3.3.1 Relação entre Adaptabilidade de Carreira e Satisfação com a Carreira

Antes de se concretizar as análises das correlações e intercorrelações e as comparações entre os grupos etários realizou-se o estudo da normalidade das variáveis em estudo. Deste modo, foi feita a análise dos coeficientes de assimetria e curtose, do teste de Kolmogorov-Smirnov e dos Gráficos QQ Plots. Os resultados permitiram chegar à conclusão que existia um desvio significativo da distribuição normal e, por isso, não se encontravam reunidas as condições necessárias para se poder confirmar a presença de uma distribuição normal.

Neste seguimento, aplica-se concretamente no caso das correlações, a correlação de Spearman. Para a análise de diferença entre médias, utilizou-se o teste T-Student dado que o mesmo é considerado suficientemente robusto face à violação dos pressupostos de normalidade.

Posteriormente ao calculo da correlação através do coeficiente de Spearman, verifica-se que a correlação entre a Adaptabilidade de Carreira e a Satisfação com a Carreira é significativa (.33; $p < 0.05$) apesar de não ser visivelmente elevada. Os resultados são apresentados no Quadro 3. A Preocupação mostrou uma correlação estatisticamente bastante significativa com a Satisfação de Carreira (0.38; $p < 0.01$). De

seguida, a Confiança indica uma correlação estatisticamente significativa (0.32; $p<0.05$) com a Satisfação de Carreira.

Pelo contrário, a dimensão Controlo e Curiosidade não revelaram estar correlacionadas com a Satisfação de Carreira (0.19 e 0.14; $p<0.05$).

Quadro 3

Intercorrelações entre Adaptabilidade de Carreira Global, as suas dimensões e a Satisfação com a Carreira

Dimensões	Satisfação com a Carreira
Preocupação	0.38**
Controlo	0.19
Curiosidade	0.14
Confiança	0.32*
Adaptabilidade de Carreira Global	0.33*

**A correlação é significativa ao nível 0.01

*A correlação é significativa ao nível 0.05

3.3.2. Diferenças de médias entre grupos de idade

Os dois grupos etários, dos 24 aos 39 anos e dos 40 aos 71 anos, foram comparados de acordo com as médias de Adaptabilidade de Carreira Global, das quatro dimensões e da Satisfação com a Carreira.

Nenhum dos grupos revelou uma diferença estatisticamente significativa entre as médias de Adaptabilidade de Carreira, das dimensões de Preocupação, Controlo, Curiosidade e Confiança e de Satisfação com a Carreira, como é possível verificar no Quadro 4.

No que diz respeito à variável Adaptabilidade de Carreira, apesar das médias não mostrarem diferenças significativas ao nível estatístico ($p<0.05$) entre o grupo dos mais jovens e dos mais velhos, o grupo entre os 24 e os 39 anos apresenta níveis mais elevados de Adaptabilidade de Carreira Global ($M=3.93$; $D.P.=0.53$). É possível fazer esta afirmação mesmo que a diferença existente não seja elevada em comparação com o grupo de colaboradores entre os 40 e os 71 anos ($M=3.79$; $D.P.=0.42$).

Neste sentido, os colaboradores mais jovens revelaram maior Controlo ($M=4.12$; $D.P.=0.53$) e Confiança ($M=4.03$; $D.P.=0.67$) do que os colaboradores mais velhos ($M=$

4.10 e 3.97; D.P.=0.45 e 0.55 respetivamente). No entanto, estas diferenças não são elevadas nem estatisticamente significativas ao nível de probabilidade de 5%.

Apesar da Preocupação e da Curiosidade serem as dimensões com médias mais baixas entre as quatro dimensões, o grupo de colaboradores mais jovens obteve valores mais elevados nestas dimensões (Preocupação M=3.75; D.P.=0.63 e Curiosidade M=3.82; D.P.=0.64) em comparação com o grupo de colaboradores mais velhos (Preocupação M=3.48; D.P.=0.69 e Curiosidade M=3.61; D.P.=0.59). Não obstante, a diferença não se mostrou estatisticamente significativa entre os grupos etários.

Para concluir, ao contrário da Adaptabilidade de Carreira, a variável Satisfação com a Carreira indica um valor um pouco mais elevado no grupo de colaboradores mais velhos (M=3.46; D.P.=0.66) do que no grupo de colaboradores mais jovens (M=3.43; D.P.=0.90) com ausência de uma diferença estatística significativa ($p < 0.05$).

Quadro 4

Teste do T-Student entre grupos etários e a Adaptabilidade de Carreira Global, as suas dimensões e a Satisfação com a Carreira

	Grupos etários				t	Sig*
	24 a 39 anos		40 a 71 anos			
Dimensões	M	D.P.	M	D.P.		
Preocupação	3.75	0.63	3.48	0.69	1.57	0.99
Controlo	4.12	0.53	4.10	0.45	0.21	0.60
Curiosidade	3.82	0.64	3.61	0.59	1.32	0.32
Confiança	4.03	0.67	3.97	0.55	0.36	0.11
Adaptabilidade de Carreira Global	3.93	0.53	3.79	0.42	1.14	0.16
Satisfação com a Carreira	3.43	0.90	3.46	0.66	0.15	0.26

* A correlação é significativa ao nível 0.05

4. DISCUSSÃO

A realização do presente estudo surgiu no sentido de trabalhar com a Adaptabilidade de Carreira, uma vez que esta possui respostas que orientam a gestão de carreira, influenciada pelas alterações sociais. Em simultâneo, é analisado como os colaboradores se sentem em relação ao sucesso subjetivo adquirido ao longo da carreira.

Nesta secção são discutidos os dados obtidos em relação às estratégias de Adaptabilidade de Carreira usadas pelos colaboradores, assim como a percepção de Satisfação com a Carreira e, como as primeiras revelam estar associadas com a segunda. Para completar, é analisado se a idade pode ser determinante na presença destas variáveis.

É imperativo referir que a maioria das hipóteses foram suportadas e os instrumentos demonstram elevada qualidade na medição dos seus constructos.

As estratégias de Adaptabilidade, nomeadamente a Preocupação, o Controlo, a Curiosidade e a Confiança, mostram valores médios bastante satisfatórios na amostra de colaboradores, constituída maioritariamente por motoristas do sexo masculino de uma empresa de transportes públicos. As Hipóteses 1, 1a, 1b, 1c e 1d foram suportadas devido aos valores elevados das médias das quatro dimensões e da Adaptabilidade de Carreira de modo global.

Os colaboradores apresentam preferencialmente o uso de estratégias que lhes permitem compreender como se devem ajustar a diferentes situações, garantindo o conhecimento sobre o contexto (Controlo) (Savickas et al., 2009; Savickas & Porfeli, 2012). No mesmo sentido, detêm confiança para continuarem a cumprir as suas metas profissionais, independentemente das dificuldades (Confiança) (Savickas et al., 2009). Em simultâneo, os indivíduos revelam interesse e curiosidade em explorar o seu papel enquanto trabalhador, como as circunstâncias profissionais podem mudar e como estas podem preencher as suas necessidades de desenvolvimento (Curiosidade). Por último, os colaboradores preocupam-se com o seu futuro profissional, com as tarefas que têm ou poderão vir a realizar, bem como as decisões que têm de tomar (Preocupação) (Savickas, 2005).

O Controlo e a Confiança são as estratégias mais utilizadas pelos colaboradores presentes na amostra, em comparação com a Curiosidade e a Preocupação. Estes resultados vão ao encontro das conclusões de outras investigações que demonstraram níveis elevados e satisfatórios de todas as estratégias e, especificamente, de Confiança e Controlo que obtiveram os valores mais elevados (Bernardo, 2013; Boto, 2011; Duarte et al., 2012; Martins, 2013).

A estratégia Curiosidade pode ser menos utilizada porque as tarefas e as responsabilidades são sempre as mesmas não existindo oportunidade de realizar atividades diferentes a longo prazo, apesar de os motoristas terem de realizar percursos diferentes com os autocarros todos os dias, por exemplo. Possivelmente, os colaboradores não revelaram médias mais altas de Preocupação devido à elevada probabilidade de

permanecerem vários anos nesta empresa e porque grande parte está efetivo. Estes dois fatores diminuem a motivação em relação à preparação para uma nova função ou mudança no trabalho. Porém, os colaboradores utilizam os processos psicossociais e de autorregulação derivadas da Curiosidade e da Preocupação, indicando que se mantém ativos no que diz respeito à progressiva adaptação, reflexão e procura de novas experiências que devem contemplar o papel de trabalhador.

Concluída a análise das intercorrelações entre a Adaptabilidade de Carreira, as suas dimensões e a Satisfação com a Carreira, foi possível observar que apenas as Hipóteses 3, 3a e a 3d foram suportadas. É assim possível concluir que a Adaptabilidade de Carreira Global, e em específico, a Preocupação e a Confiança, estão associadas com uma moderação positiva à Satisfação com a Carreira.

As pessoas sentem-se satisfeitas com a sua carreira se pretendem cumprir as suas ambições profissionais procurando estar congruentes com o seu *self*, nomeadamente, com o *self* focalizado nas características vocacionais. Deste modo, os trabalhadores devem utilizar as estratégias de Adaptabilidade para adequar os seus *self-concepts* vocacionais ao papel de trabalhador (Savickas, 2005).

A Satisfação com a Carreira é percecionada se os indivíduos optam principalmente por realizar um planeamento e uma reflexão ativa sobre o futuro da sua carreira, estando assim conscientes das mudanças a ocorrer ou das exigências que podem caracterizar a sua atividade (Greenhaus, 2003; Greenhaus et al., 1999; Savickas, 2005; Savickas & Porfeli, 2012; Seibert et al., 2001). Em paralelo, os colaboradores percecionam maior satisfação ao sentirem-se confiantes, nomeadamente quando pensam no modo como vão concretizar eficazmente as metas definidas para a construção da sua carreira e como podem resolver os problemas que emergem durante esta (Abele & Wiese, 2008; Heslin, 2005; Savickas et al., 2009). De fato, se os colaboradores utilizam estratégias de autogestão para planear e identificar objetivos e os transformam em comportamentos, mais facilmente se sentem satisfeitos com a carreira e vice-versa (Abele & Wiese, 2008; Murphy & Ensher, 2001). São estas conclusões que permitem compreender como é que as dimensões Preocupação e Confiança estão significativamente correlacionadas com a dimensão Satisfação com a Carreira.

As conclusões obtidas por Zacher (2014) vão ao encontro dos resultados obtidos no presente estudo, uma vez que indicam que a preocupação dos colaboradores é direcionada para o futuro e para a preparação de tarefas e desafios de carreira. Em simultâneo, os indivíduos têm confiança em si próprios ao adotar crenças em como

conseguem transformar os objetivos profissionais em resoluções operacionais de problemas, influenciando fortemente a satisfação que sentem em relação à sua carreira. Os resultados de Tolentino et al. (2013) também indicam que a preparação e a capacidade para ultrapassar as mudanças eficazmente garantem a percepção de Satisfação com a Carreira devido à adoção de uma perspectiva positiva para com o percurso laboral.

As Hipótese 3b e 3c não se verificaram porque o Controlo e a Curiosidade não se mostram correlacionados com a Satisfação de Carreira.

Como foi possível verificar, Aryee et al. (1994) identifica que o desenvolvimento de conhecimentos, a aquisição de novas aprendizagens e a competência dos colaboradores influencia a Satisfação com a Carreira, como também a possibilidade de moldar o ambiente e de controlar as situações (Seibert et al., 1999).

A dimensão Controlo está fortemente presente na amostra, revelando a capacidade do indivíduo de se regular a si próprio. Contudo, a ausência de correlação com a Satisfação de Carreira pode ser explicada pela reduzida percepção de controlo sobre o ambiente, devido à dificuldade em exercer influência sobre o contexto organizacional e as alterações impostas por este.

A Curiosidade pode ser menos utilizada enquanto estratégia, ou seja, os colaboradores não procuram novos desafios ou em desenvolver diferentes capacidades e não adquirem novas aprendizagens pelas razões referidas anteriormente, as suas atividades e tarefas estão concretamente definidas. Como resultado, os colaboradores têm menos interesse em explorar oportunidades profissionais e em investir na amplificação do seu conhecimento, estes que são característicos da percepção de Satisfação com a Carreira.

Como se verificou que os colaboradores apenas se sentem moderadamente satisfeitos com a sua carreira, à semelhança de estudos anteriores, a ausência de correlações com a totalidade das dimensões de Adaptabilidade de Carreira pode ser explicada por estes resultados.

As conclusões alcançadas no presente estudo não vão ao encontro dos dados partilhados por Zacher (2014) entre a Satisfação com a Carreira e o Controlo, nem com as correlações reveladas por Tolentino et al. (2013) entre o Controlo, a Curiosidade e a Satisfação com a Carreira.

A Hipótese 2 não foi suportada porque o valor não se revelou elevado, como está apresentado no Quadro 2.

Uma análise mais pormenorizada dos itens do Questionário sobre a Satisfação com a Carreira permitiu verificar que os itens com as médias mais baixas são os relacionados com o salário e a progressão na carreira. Como o objetivo do estudo não era a análise de itens, esta pesquisa adicional apenas foi executada para tentar compreender o valor obtido em relação à percepção de Satisfação com a Carreira. A insatisfação com o valor do salário recebido pode ter efeito na percepção de Satisfação com a Carreira. Neste seguimento, o que é cumprido de acordo com a planificação que o indivíduo definiu, pode influenciar verdadeiramente a percepção sobre o processo de construção de carreira. Como resultado, se receberem um salário baixo e verificarem que estão na mesma situação há algum tempo, estes fatores podem dificultar a adoção de uma perspetiva positiva em relação à carreira e reduzir o nível de satisfação. Como alguns autores referiram (Judge et al., 1995) o Sucesso de Carreira Objetivo (salário e progressão) também influencia a Satisfação com a Carreira.

O valor encontrado no presente estudo ficou próximo do verificado na investigação de Matias (2013).

Por último, no que se refere à questão de investigação definida como “Qual a influência de cada grupo etário na Adaptabilidade de Carreira e na Satisfação com a Carreira?” é possível responder que não existem diferenças significativas entre as médias dos dois grupos etários (com idades compreendidas entre os 24 e os 39 anos e entre os 40 e os 71 anos) no que diz respeito à Adaptabilidade, às suas dimensões e à percepção de Satisfação com a Carreira.

No entanto, apesar de as médias terem ficado muito próximas, são mais elevadas no grupo dos colaboradores mais jovens, principalmente na dimensão de Controlo e Confiança. Estes resultados não vão totalmente ao encontro dos resultados de Martins (2013) porque nos três grupos, que podem ser equiparados ao grupo dos participantes mais novos deste estudo, é possível observar que o Controlo e a Curiosidade têm repetidamente as médias mais elevadas. Assim, apenas existe congruência em relação ao Controlo.

No estudo de Bernardo (2013) apenas foram analisadas as dimensões Preocupação e Curiosidade, estas que não se verificaram elevadas no presente estudo em comparação com as restantes dimensões.

Em ambas as investigações (Bernardo, 2013; Martins, 2013) os indivíduos mais velhos revelaram maior Adaptabilidade de Carreira. Os dois grupos etários de participantes mais velhos, dos estudos referidos, podem ser equiparados ao grupo de

colaboradores deste estudo com idades compreendidas entre os 24 e os 39 anos. Deste modo, os dados revelados no presente estudo são coerentes com os que foram apresentados pelas duas investigações mencionadas anteriormente, já que a Adaptabilidade de Carreira Global também foi mais elevada no grupo com idades entre os 24 e os 39 anos.

De modo similar a Martins (2013), é a fase de estabelecimento que pode compreender o grupo etário dos colaboradores mais novos do presente estudo, por isso espera-se que o indivíduo deposite maior esforço na definição do seu papel de trabalhador, através da consolidação e progressão de si próprio enquanto profissional durante esta etapa da sua vida (Super et al., 1996). Esta evolução é conseguida através das estratégias de Adaptabilidade de Carreira que permitem o controlo sobre a situação e sobre a própria pessoa e ao fornecerem suporte quando é necessário tomar decisões (Savickas et al. 2009; Savickas & Porfeli, 2012). Neste seguimento, para conseguir desenvolver-se enquanto trabalhador, é necessário manter o empenho em solucionar os problemas que encontra e em realizar os objetivos delineados, aumentando assim a sua autoeficácia (Savickas, 2005). A meta final passa por definir o seu papel enquanto trabalhador tendo em contas as suas preferências pessoais e as tarefas de desenvolvimento completadas.

Contudo, o grupo de colaboradores com idades entre os 40 e os 71 anos podem encontrar-se na fase de Gestão, na qual as principais tarefas são manter ou inovar a realização das atividades rotineiras (Super et al., 1996). Se os colaboradores não sentem a necessidade de se prepararem para transições ou mudanças na sua função e, por conseguinte, no seu papel de trabalhador, a utilização de comportamentos de *coping* de Adaptabilidade pode diminuir.

Em relação à perceção de Satisfação com a Carreira, o grupo dos colaboradores mais velhos obtiveram o valor um pouco mais elevado, apesar de não terem sido encontradas diferenças significativas entre os grupos etários.

Os estudos de Aryee et al. (1994) e Seibert et al. (1999) revelam que a idade tem o seu papel definido na perceção de Satisfação com a Carreira. Neste sentido, a existência de maior perceção de Satisfação com a Carreira no grupo etário de colaboradores entre os 40 e os 71 anos pode ser explicada pela proporção do que já conseguiram obter ao longo da sua carreira (Judge et al., 1995) e as experiências e conhecimentos reunidos durante o percurso profissional (Aryee et al., 1994).

Em suma, os dados reunidos ao longo da concretização deste estudo, permitem afirmar que existem processos autorregulatórios que preparam os colaboradores para as mudanças e os ajudam a adaptar-se às diversas situações que ocorrem ao longo da carreira. Concluiu-se que algumas estratégias de Adaptabilidade de Carreira também fornecem suporte aos colaboradores de modo a sentirem que alcançaram o Sucesso Subjetivo na sua carreira e que estão satisfeitos com esta. A informação sobre esta associação ajuda a compreender como a reflexão e a preparação para as mudanças profissionais, que hoje em dia preenchem o percurso da carreira, podem permitir uma resposta eficaz às adaptações necessárias, promovendo assim a Satisfação com a Carreira. A Adaptabilidade de Carreira foca a preparação para o futuro, o estabelecimento de objetivos e a observação sobre o passado, e a perceção de Satisfação com a Carreira exige a presença destes fatores. No mesmo sentido, os sentimentos de autoeficácia são necessários para os colaboradores continuarem a cumprir os objetivos de carreira e a lutarem por aquilo que querem a nível profissional, com o intuito final de sentirem que alcançaram o Sucesso Subjetivo na sua carreira.

Contudo, não se verifica a influência da idade na forma como recorrem a estratégias de Adaptabilidade ou em relação à Satisfação com a Carreira.

Os contributos da realização deste estudo são mencionados de seguida. A aplicação do Inventário sobre Adaptabilidade permitiu reunir mais informação sobre a consistência interna do instrumento. Em simultâneo, a utilização do Questionário sobre a Satisfação com a Carreira ajudou a consolidar a precisão deste, uma vez que a consistência interna se mostrou elevada e satisfatória.

Os resultados reunidos fornecem informação adicional sobre as variáveis em estudo numa amostra portuguesa, principalmente nas relações obtidas entre a Adaptabilidade de Carreira, suas dimensões - Preocupação e Confiança - e a Satisfação com a Carreira, uma perspetiva partilhada anteriormente por Tolentino et al. (2013) e Zacher (2014). Após a análise e verificação de utilização de estratégias de Adaptabilidade na amostra do presente estudo, concluiu-se que até mesmo em funções com maior estabilidade, duração e segurança e com menor probabilidade de ocorrerem transições ou progressões na vertical, as estratégias são usadas.

Por outro lado, as limitações do estudo passam pelo número reduzido de participantes que impede a generalização dos resultados, assim como o número reduzido de colaboradores do sexo feminino. A realização de questionários pela própria pessoa,

que remete para a autorreflexão, pode levar a erros de interpretação e a respostas que não estão totalmente de acordo com a realidade.

Para investigações futuras, considerar uma amostra maior possibilitaria a realização de uma análise comparativa entre grupos com diferentes anos de experiência profissional, com habilitações literárias de diversos níveis ou com uma maior variedade de grupos etários, na tentativa de analisar o efeito da Adaptabilidade e da Satisfação noutras idades. Deste modo, seria possível obter uma melhor compreensão da forma como o constructo Adaptabilidade de Carreira se comporta em indivíduos com diferentes “histórias” de vida. O aumento da presença de participantes do sexo feminino também ajudaria a reunir informação importante sobre as diferenças entre sexos. Adicionalmente, seria interessante verificar se a utilização ou ausência de estratégias de Adaptabilidade aumenta ou diminui a perceção de *stress*, no seguimento do estudo de Maggiori et al. (2013) e Johnston et al. (2013). Por outro lado, se a carreira é perspectivada através da Adaptabilidade de Carreira poder-se-ia verificar como este fator ajudaria a progredir verticalmente na carreira, avaliando o Sucesso de Carreira Objetivo do indivíduo. A Satisfação com a Carreira poderia ser analisada a partir da perspectiva de trabalhadores de diferentes áreas como atores, médicos, militares ou economistas. O objetivo seria verificar se os percursos de carreira são valorizados ou planeados de maneira diferente em profissões distintas e como isso afetaria o Sucesso de Carreira Subjetivo percebido.

É possível constatar que é benéfico incentivar os colaboradores a manterem o interesse na exploração do meio laboral com o intuito de os tornar mais resistentes e flexíveis a alterações e problemas que podem acontecer. Em concreto, deve-se criar tarefas ou postos de trabalho que mudem entre espaços temporais, pois seria interessante produzir diferentes oportunidades que provocassem a aquisição de diversas aprendizagens. Os colaboradores que se encontram em funções que garantem alguma segurança e ou em postos de trabalho onde realizam tarefas semelhantes continuamente, deverão ser incentivados e motivados a desenvolver os processos psicossociais que constituem a Adaptabilidade de Carreira. A necessidade desta prática é resultado das alterações constantes a nível económico e social que também têm a sua influência na organização e nas tarefas diárias que constituem o tipo de trabalho referido como seguro e duradouro.

A concretização de esforços pelas organizações em promover a aquisição de conhecimento contínuo, através da realização de formações e de partilha constante de expectativas e feedback, tem um papel essencial na Satisfação com a Carreira. Deste

modo, a orientação para a definição de objetivos e o incentivo para continuarem com um bom desempenho motiva os colaboradores a cumprirem as suas aspirações profissionais. A preocupação das organizações em incentivar junto dos seus colaboradores a reflexão sobre o trabalho e o planeamento do seu futuro enquanto profissional tem um forte impacto na perceção de Satisfação com a Carreira.

No aconselhamento de carreira, as quatro dimensões devem ser exploradas com o intuito de prepararem os colaboradores para as mudanças que constituem as tarefas de desenvolvimento. Os ajustamentos e as transições comuns do mercado de trabalho também exigem ponderação sobre qual o passo seguinte a dar, bem como lidar e responder eficazmente a estas situações. O aconselhamento, através da Adaptabilidade de Carreira, pode adquirir um papel de orientação nas diversas alterações e exigências que compõem o dia-a-dia do colaborador.

A Adaptabilidade de Carreira possibilita criar um suporte para os colaboradores enfrentarem as diversas fases da sua vida, bem com os ajustamentos e as tarefas que as integram, fornecendo em parte os mesmos processos que desempenham um papel importante na perceção de Satisfação com a Carreira.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abele, A. E., & Wiese, B. S. (2008). The nomological network of self-management strategies and career success. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 81(4), 733-749. doi: 10.1348/096317907X256726
- Aryee, S., Chay, Y. W., & Tan, H. H. (1994). An examination of the antecedents of subjective career success among a managerial sample in Singapore. *Human Relations*, 47(5), 487-509. doi: 10.1177/001872679404700502
- Bernardo, A. C. (2013). *Carreira, adaptabilidade e personalidade: Um estudo exploratório numa amostra de jovens e adultos trabalhadores*. Dissertação de Mestrado em Psicologia dos Recursos Humanos, do Trabalho e das Organizações. Lisboa: Faculdade de Psicologia, Universidade de Lisboa.
- Boto, B. (2011). *Relação entre adaptabilidade e empregabilidade: Um estudo exploratório com uma amostra do sector da construção civil*. Dissertação de Mestrado em Psicologia dos Recursos Humanos, do Trabalho e das Organizações. Lisboa: Faculdade de Psicologia, Universidade de Lisboa.
- Duarte, M. E., Soares, M. C., Fraga, S., Rafael, M., Lima, M. R., Paredes, I., Agostinho, R. & Djaló, A. (2012). Career adapt-abilities scale–Portugal form: psychometric properties and relationships to employment status. *Journal of Vocational Behavior*, 80(3), 725-729. doi: 10.1016/j.jvb.2012.01.011
- Greenhaus, J. H. (2003). Career dynamics. In Borman, W. C., Ilgen, D. R., & Klimoski, R. J. (2003). *Handbook of psychology: Industrial and Organizational psychology*, Vol. 12. John Wiley & Sons Inc. ISBN: 0-471-38408-9
- Greenhaus, J. H., Parasuraman, S., & Wormley, W. M. (1990). Effects of race on organizational experiences, job performance evaluations, and career outcomes. *Academy of Management Journal*, 33(1), 64-86. doi:10.2307/256352
- Heslin, P. A. (2005). Conceptualizing and evaluating career success. *Journal of Organizational Behavior*, 26(2), 113-136. doi: 10.1002/job.270

Johnston, C. S., Luciano, E. C., Maggiori, C., Ruch, W., & Rossier, J. (2013). Validation of the German version of the Career Adapt-Abilities Scale and its relation to orientations to happiness and work stress. *Journal of Vocational Behavior*, 83(3), 295-304. doi: 10.1016/j.jvb.2013.06.002

Judge, T. A., Cable, D. M., Boudreau, J. W., & Bretz, R. D. (1995). An empirical investigation of the predictors of executive career success. *Personnel Psychology*, 48(3), 485-519. doi: 10.1111/j.1744-6570.1995.tb01767.x

Maggiori, C., Johnston, C. S., Krings, F., Massoudi, K., & Rossier, J. (2013). The role of career adaptability and work conditions on general and professional well-being. *Journal of Vocational Behavior*, 83(3), 437-449. doi: 10.1016/j.jvb.2013.07.001

Martins, J. F. (2013). *Adaptabilidade e identidade numa perspetiva construtivista: um estudo exploratório com jovens e adultos trabalhadores*. Dissertação de Mestrado em Psicologia dos Recursos Humanos, do Trabalho e das Organizações. Lisboa: Faculdade de Psicologia, Universidade de Lisboa.

Matias, J. P. (2013). *Os comportamentos de autogestão e o sucesso de carreira: Análise da relação direta, variáveis mediadoras e moderadoras*. Dissertação de Mestrado em Psicologia dos Recursos Humanos, do Trabalho e das Organizações. Lisboa: Faculdade de Psicologia, Universidade de Lisboa.

Mulhall, S. (2011). CSI: Career success investigation. *Irish Journal of Management*, 30(2). ISSN: 1649-248X

Murphy, S. E., & Ensher, E. A. (2001). The role of mentoring support and self-management strategies on reported career outcomes. *Journal of Career Development*, 27(4), 229-246. doi: 10.1177/089484530102700401

Ng, T. W., Eby, L. T., Sorensen, K. L., & Feldman, D. C. (2005). Predictors of objective and subjective career success: A meta-analysis. *Personnel Psychology*, 58(2), 367-408. doi: 10.1111/j.1744-6570.2005.00515.x

Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric Theory* (2nded). New York: McGraw-Hill. ISBN: 007047849X

Savickas, M. L. (1997). Career Adaptability: An Integrative Construct for Life-Span, Life-Space Theory. *The Career Development Quarterly*, 45(3), 247-259. doi: 10.1002/j.2161-0045.1997.tb00469.x

Savickas, M. L. (2005). The theory and practice of career construction. In Brown, S. D. & Lent, R. W. (Eds) *Career development and counseling: Putting theory and research to work* (pp. 42-70). ISBN 978-0-471-28880-0.

Savickas, M. L. (2010). Re-viewing scientific models of career as social constructions. *Revista Portuguesa de Pedagogia*. Consultado em Março de 2014 <http://hdl.handle.net/10316.2/5349>. ISSN: 0870-418X 0871-4657

Savickas, M. L., Nota, L., Rossier, J., Dauwalder, J. P., Duarte, M. E., Guichard, J., Soresi, S., Esbroeck, R., V. & Van Vianen, A. E. (2009). Life designing: A paradigm for career construction in the 21st century. *Journal of Vocational Behavior*, 75(3), 239-250. doi:10.1016/j.jvb.2009.04.004

Savickas, M. L., & Porfeli, E. J. (2012). Career Adapt-Abilities Scale: Construction, reliability, and measurement equivalence across 13 countries. *Journal of Vocational Behavior*, 80(3), 661-673. doi: 10.1016/j.jvb.2012.01.011

Seibert, S. E., Crant, J. M., & Kraimer, M. L. (1999). Proactive personality and career success. *Journal of Applied Psychology*, 84(3), 416. doi: 10.1037/0021-9010.84.3.416

Seibert, S. E., Kraimer, M. L., & Crant, J. M. (2001). What do proactive people do? A longitudinal model linking proactive personality and career success. *Personnel Psychology*, 54(4), 845-874. doi: 10.1111/j.1744-6570.2001.tb00234.x

Super, D. E., Savickas, M. L. & Super, C. M. (1996). The lifespan, life-space approach to careers. In D. Brown, D. & Brooks, L. (Ed.), *Career Choice and Development* (3rd ed) (pp. 121- 178). San Francisco, CA: Jossey-Bass. ISBN: 0787902049

Tolentino, L. R., Garcia, P. R. J. M., Restubog, S. L. D., Bordia, P., & Tang, R. L. (2013). Validation of the Career Adapt-Abilities Scale and an examination of a model of career adaptation in the Philippine context. *Journal of Vocational Behavior*, 83(3), 410-418.

doi:10.1016/j.jvb.2013.06.013

Zacher, H. (2014). Career adaptability predicts subjective career success above and beyond personality traits and core self-evaluations. *Journal of Vocational Behavior*, 84(1), 21-30. doi: 10.1016/j.jvb.2013.10.002